

Подписано цифровой подписью: АНОО ВО  
"СИБИТ"

Причина: Я утвердил этот документ  
DN: ИНН ЮЛ=7707329152, E=uc@tax.gov.ru,  
ОГРН=1047707030513, C=RU, S=77 Москва, L=г.  
Москва, STREET="ул. Неглинная, д. 23",  
O=Федеральная налоговая служба, CN=Федеральная  
налоговая служба

УТВЕРЖДЕНО:

Ректор

Родионов М. Г.

(протокол от 28.08.2024 № 12)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)  
«УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ»**

Уровень высшего образования: бакалавриат

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Управление бизнесом

Квалификация (степень) выпускника: бакалавр

Формы обучения: очная, очно-заочная, заочная

Год набора (приема на обучение): 2024

Срок получения образования:   Очная форма обучения – 4 года  
  Очно-заочная форма обучения – 4 года 10 месяца(-ев)  
  Заочная форма обучения – 4 года 10 месяца(-ев)

Объем:                                   в зачетных единицах: 5 з.е.  
  в академических часах: 180 ак.ч.

г. Омск, 2024

**Разработчики:**

Доцент, факультет очного обучения, кандидат экономических наук, доцент Ильченко С. М.

**Рецензенты:**

Конорева Т.В., доцент, декан факультета «Экономики и управления» Омского филиала ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», к.э.н.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 №970, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2022 № 731н; "Специалист по финансовому консультированию", утвержден приказом Минтруда России от 19.03.2015 № 167н; "Специалист по управлению рисками", утвержден приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н; "Специалист по работе с инвестиционными проектами", утвержден приказом Минтруда России от 16.04.2018 № 239н; "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Специалист по внешнеэкономической деятельности", утвержден приказом Минтруда России от 17.06.2019 № 409н; "Специалист по прогнозированию и экспертизе цен на товары, работы и услуги", утвержден приказом Минтруда России от 03.12.2019 № 764н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н; "Специалист по контроллингу машиностроительных организаций", утвержден приказом Минтруда России от 07.09.2015 № 595н; "Специалист по исследованию и анализу рынка автомобилестроения", утвержден приказом Минтруда России от 30.06.2022 № 383н; "Специалист по логистике на транспорте", утвержден приказом Минтруда России от 08.09.2014 № 616н.

**Согласование и утверждение**

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1		Руководитель образовательной программы	Борисова О. М.	Согласовано	28.08.2024, № 12

## Содержание (рабочая программа)

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)
2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Место дисциплины в структуре ОП
4. Объем дисциплины и виды учебной работы
5. Содержание дисциплины
  - 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий
  - 5.2. Содержание разделов, тем дисциплины
6. Рекомендуемые образовательные технологии
7. Оценочные материалы текущего контроля
8. Оценочные материалы промежуточной аттестации
9. Порядок проведения промежуточной аттестации
10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины
  - 10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы
  - 10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся
  - 10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине
  - 10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование
11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - является вооружить студентов системным знанием об основах и содержании проектного управления и сформировать личностную готовность реализовывать полученное знание в практической деятельности; развивать навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомление студентов с историей развития методов управления проектами;
- исследование научных, теоретических и методических основ системы управления проектами;
- овладение методическими подходами к принятию решений по выработке концепции проекта, его структуризации и оценке;
- изучение роли и функций проектного менеджера на различных этапах жизненного цикла проекта;
- знакомство с организационными формами управления проектами и методами их разработки и оптимизации;
- освоение инструментария планирования и контроля хода выполнения проекта;
- приобретение и развитие навыков исследовательской и творческой работы, экономического моделирования проектов с применением программных средств.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

*Компетенции, индикаторы и результаты обучения*

ПК-ПЗ Способен осуществлять деятельность по планированию, организации, мотивации и контролю работы персонала, обеспечению документационного сопровождения управленческих процессов

ПК-ПЗ.1 Знает основные принципы и методы планирования, организации, мотивации и контроля работы персонала, основы организации делопроизводства и документационного сопровождения управленческих процессов.

*Знать:*

ПК-ПЗ.1/Зн7 Методологию описания бизнес-процессов в области управления персоналом

ПК-ПЗ.1/Зн8 Инструменты анализа организации делопроизводства в организации

ПК-ПЗ.2 Умеет организовать деятельность по планированию, организации, мотивации и контролю работы персонала организаций различных форм собственности, а также документационному сопровождению их деятельности.

*Уметь:*

ПК-ПЗ.2/Ум10 Анализировать и моделировать бизнес-процессы в области управления персоналом

ПК-ПЗ.2/Ум11 Проводить процедуру аудита документационного сопровождения управленческих процессов

ПК-П4 Способен принимать участие в организации, координации и контроле процессов планирования производства и продаж, управления продуктом, расчета цен и обоснования ценовых стратегий, сбыта и товародвижения

ПК-П4.1 Знает задачи и инструменты управления комплексом маркетинга, методы планирования производства и организации продаж.

*Знать:*

- ПК-П4.1/Зн18 Социально-экономические процессы и явления в сфере управления бизнес-процессами
- ПК-П4.1/Зн19 Теорию процессного подхода в организации
- ПК-П4.1/Зн20 Этапы внедрения процессного подхода в организации
- ПК-П4.1/Зн21 Программные продукты для моделирования бизнес-процессов
- ПК-П4.1/Зн22 Методы моделирования и реорганизации бизнес-процессов

ПК-П4.2 Умеет проводить анализ элементов комплекса маркетинга (товарная, ценовая, сбытовая политика), разрабатывать решения по управлению продуктом, расчету цен, организации сбыта и товародвижения, стимулированию продаж и планированию производства.

*Уметь:*

- ПК-П4.2/Ум18 Сравнить функциональный и процессный подходы в организации
- ПК-П4.2/Ум19 Описывать и моделировать бизнес-процессы
- ПК-П4.2/Ум20 Рассчитывать показатели бизнес-процессов
- ПК-П4.2/Ум21 Проводить процедуру аудита бизнес-процессов
- ПК-П4.2/Ум22 Анализировать бизнес-процессы

### 3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Управление бизнес-процессами» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): Очная форма обучения - 6, Очно-заочная форма обучения - 8, Заочная форма обучения - 8.

Предшествующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

- Документационное обеспечение управления;
- Планирование и прогнозирование;
- Практикум по управлению бизнесом;
- Управление персоналом;

Последующие дисциплины (практики) по связям компетенций:

- Выполнение и защита выпускной квалификационной работы;
- Инновационный менеджмент;
- Логистика;
- Практикум по управлению бизнесом;
- Преддипломная практика;
- Управление продажами;
- Ценообразование;

В процессе изучения дисциплины студент готовится к видам профессиональной деятельности и решению профессиональных задач, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

*Очная форма обучения*

Период	доемкость сы)	доемкость ЭТ)	ая работа всего)	ции (часы)	е занятия сы)	ие занятия сы)	льная работа сы)	ая аттестация сы)

обучения	Общая гру (час)	Общая гру (ЗЕ)	Контактн (часы,	Консульта	Лекционн (ча	Практичес (ча	Самостоятел (ча	Промежуточ (ча
Шестой семестр	180	5	94	4	36	54	59	Экзамен (27)
Всего	180	5	94	4	36	54	59	27

#### Очно-заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Восьмой семестр	180	5	64	4	24	36	107	Экзамен (9)
Всего	180	5	64	4	24	36	107	9

#### Заочная форма обучения

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Консультации (часы)	Лекционные занятия (часы)	Практические занятия (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация (часы)
Восьмой семестр	180	5	14	4	4	6	157	Экзамен (9)
Всего	180	5	14	4	4	6	157	9

### 5. Содержание дисциплины

#### 5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

##### Очная форма обучения

Наименование раздела, темы	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Промежуточные результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы

	Вс	Кон	Лек	Пр	Сам	Пл обу рез: прс
<b>Раздел 1. Управление бизнес-процессами</b>	<b>153</b>	<b>4</b>	<b>36</b>	<b>54</b>	<b>59</b>	ПК-ПЗ.1 ПК-ПЗ.2 ПК-П4.1 ПК-П4.2
Тема 1.1. Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия	22		6	10	6	
Тема 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	17		6	8	3	
Тема 1.3. Моделирование бизнес-процессов	22		6	8	8	
Тема 1.4. Реинжиниринг бизнес-процессов	24		6	8	10	
Тема 1.5. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	30		6	12	12	
Тема 1.6. Оптимизация бизнес-процессов	38	4	6	8	20	
<b>Итого</b>	<b>153</b>	<b>4</b>	<b>36</b>	<b>54</b>	<b>59</b>	

*Очно-заочная форма обучения*

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы
<b>Раздел 1. Управление бизнес-процессами</b>	<b>171</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>107</b>	ПК-ПЗ.1 ПК-ПЗ.2 ПК-П4.1 ПК-П4.2
Тема 1.1. Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия	28		4	6	18	
Тема 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	28		4	6	18	
Тема 1.3. Моделирование бизнес-процессов	27		4	6	17	
Тема 1.4. Реинжиниринг бизнес-процессов	28		4	6	18	
Тема 1.5. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	28		4	6	18	
Тема 1.6. Оптимизация бизнес-процессов	32	4	4	6	18	
<b>Итого</b>	<b>171</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>36</b>	<b>107</b>	

*Заочная форма обучения*

			ия	тия	абота	ьтаты нные с ния

Наименование раздела, темы	Всего	Консультации	Лекционные занятия	Практические занятия	Самостоятельная работа	Планируемые результаты обучения, соответствующие результатам освоения программы
<b>Раздел 1. Управление бизнес-процессами</b>	<b>171</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>157</b>	ПК-ПЗ.1 ПК-ПЗ.2
Тема 1.1. Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия	28			2	26	ПК-П4.1 ПК-П4.2
Тема 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	28		2		26	
Тема 1.3. Моделирование бизнес-процессов	29			2	27	
Тема 1.4. Реинжиниринг бизнес-процессов	28		2		26	
Тема 1.5. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	28			2	26	
Тема 1.6. Оптимизация бизнес-процессов	30	4			26	
<b>Итого</b>	<b>171</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>157</b>	

## 5.2. Содержание разделов, тем дисциплин

### *Раздел 1. Управление бизнес-процессами*

#### *Тема 1.1. Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия*

1. Сущность и особенности социально-экономических процессов и явлений в сфере управления бизнес-процессами.
2. Сущность процессного подхода.
3. Система терминов процессного подхода.
4. Принципы процессного управления
5. Взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении.
6. Этапы внедрения процессного подхода в организации

#### *Тема 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация*

1. Бизнес-процесс: понятие, сущность.
2. Классификация бизнес-процессов.
3. Методологию описания бизнес-процессов в области управления персоналом.
4. Инструменты анализа организации делопроизводства в организации.
5. Характеристики основных бизнес-процессов.
6. Характеристики обеспечивающих бизнес-процессов.
7. Характеристики бизнес-процессов управления.
8. Характеристики бизнес-процессов развития.

#### *Тема 1.3. Моделирование бизнес-процессов*

1. Необходимость моделирования бизнес-процессов.
2. Способы описания и моделирования бизнес-процессов.
3. Технология моделирования бизнес-процессов.
4. Программные продукты для моделирования бизнес-процессов.
5. Методы моделирования и реорганизации бизнес-процессов.
6. Полная бизнес-модель компании.
7. Шаблоны организационного бизнес-моделирования

#### *Тема 1.4. Реинжиниринг бизнес-процессов*

1. Сущность, цели, этапы и виды реинжиниринга бизнес-процессов.
2. Этапы проведения реинжиниринга.
3. Принципы перепроектирования бизнес-процессов.
4. Условия успешного реинжиниринга и факторы риска.
5. Типичные ошибки при проведении реинжиниринга.

#### *Тема 1.5. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов*

1. Выбор приоритетных бизнес-процессов для оптимизации.
2. Ключевые показатели бизнес-процессов.
3. Критерии оценки степени проблемности бизнес-процессов.
4. Степень проблемности процесса.
5. Матрица ранжирования бизнес-процессов.
6. Показатели времени бизнес-процесса.
7. Показатели качества бизнес-процесса.
8. Показатели фрагментации бизнес-процесса.

#### *Тема 1.6. Оптимизация бизнес-процессов*

1. Классификация методов и инструментов анализа и оптимизации бизнес-процессов.
2. Формализованные универсально-принципиальные (ФУП) методы оптимизации бизнес-процессов.
3. Метод пяти вопросов.
4. Метод параллельного выполнения работ.
5. Метод устранения временных разрывов.
6. Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса.

### **6. Рекомендуемые образовательные технологии**

При преподавании дисциплины применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Семинарские занятия по дисциплине ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо

проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения, круглый стол);

3) контрольная работа по отдельным вопросам, целью которой является проверка знаний студентов и уровень подготовленности для усвоения нового материала по дисциплине.

На семинарских занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса, письменная работа.

## **7. Порядок проведения промежуточной аттестации**

*Промежуточная аттестация: Очная форма обучения, Экзамен, Шестой семестр.*

1. Работа с тестовыми заданиями
2. Выполнение итоговой работы

*Промежуточная аттестация: Очно-заочная форма обучения, Экзамен, Восьмой семестр.*

1. Работа с тестовыми заданиями
2. Выполнение итоговой работы

*Промежуточная аттестация: Заочная форма обучения, Экзамен, Восьмой семестр.*

1. Работа с тестовыми заданиями
2. Выполнение итоговой работы

## **8. Оценочные материалы текущего контроля**

### ***Раздел 1. Управление бизнес-процессами***

*Контролируемые ИДК: ПК-ПЗ.1 ПК-П4.1 ПК-ПЗ.2 ПК-П4.2*

*Тема 1.1. Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:
  - а) посещение лекционных и практических занятий,
  - б) соблюдение дисциплины.
2. Работа на лекционных занятиях:
  - а) ведение конспекта лекций,
  - б) уровень освоения теоретического материала,
  - в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Цель – закрепление теоретического материала, развитие навыков командной работы, межличностных коммуникаций и принятия решений.

1. Проведение индивидуального устного опроса с элементами беседы по вопросам темы:

1. Характеристика и особенности процессного подхода.
2. Методы и принципы процессного подхода.
3. Владелец процесса (руководитель процесса).
4. Характеристика границ процесса.
5. Функции процесса.
6. Клиенты процесса.
7. Ресурсы процесса.

2. Групповая работа по рассмотрению и анализу конкретных ситуаций по вопросу "Процессный подход к управлению".

## Тема 1.2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Цель – закрепление теоретического материала, развитие навыков командной работы, межличностных коммуникаций и принятия решений.

1. Проведение индивидуального устного опроса с элементами беседы по вопросам темы:

1. Понятие и сущность бизнес-процессов.
2. классификация бизнес- процессов.
3. Сходства и отличительные особенности бизнес-процессов.
4. Методы бизнес-процесса.

2. Групповая работа по рассмотрению и анализу конкретных ситуаций по вопросу "Сущности бизнес-процессов".

Кейс 1. Экстремальные читатели

Издательский дом (game)land издает журналы, предназначенные для людей 15-25 лет, занимающих активную жизненную позицию. Один из новых проектов издательства – выпуск линейки спортивных журналов, каждый из которых будет посвящен отдельному виду спорта. Ваша команда состоит из трех человек, подкованных в вопросах спорта и имеющих контакты в этой среде. Она провела серьезное исследование на тему: с каких видов спорта стоит начать. Опросы показали, что наиболее востребован сноуборд, на втором месте – велосипеды. Именно им и будут посвящены первые два журнала, причем по последнему направлению (game)land планирует привлечь уже сформировавшуюся команду авторов. Также решено, что издательство будет активно использовать высококачественный лицензионный контент. Что неудивительно: на Западе массовая спорт-индустрия и пресса намного более развиты, существуют обширные фотобанки и т.д.

Основная задача журнала – отвечать потребностям «продвинутых» любителей: им необходимы советы по выбору оборудования, мест для катания и тому подобное.

Итак, перед вами встает задача запустить новый проект по запуску первого журнала на новые издания спортивной тематики. Первый журнал будет посвящен теме – сноуборд. Срок реализации проекта – 4 месяца.

Кейс 2. Развитие платных услуг

Ведомственная больница, являвшаяся ранее закрытым элитным медицинским учреждением, столкнулась с рядом серьезных проблем с персоналом. Раньше больнице не

приходилось думать о кадровой проблеме, так как в ней работали лучшие специалисты. Сейчас же многие из них уходят в коммерческие лечебные учреждения и другие клиники, имеющие солидный имидж и предлагающие более высокую оплату труда. Не меньшую проблему представляет привлечение высококвалифицированного среднего медицинского персонала.

Для выхода из данной проблемы решено оказывать ряд платных услуг частным лицам, которые позволят за счет привлеченной прибыли увеличить размер заработной платы персонала.

Преимущества больницы в том, что он имеет наиболее современное техническое

оборудование и, следовательно, располагает уникальными возможностями в отношении диагностики, лечения и профилактики различных заболеваний. Больница имеет удачное расположение с точки зрения экологии: в живописной парковой зоне на окраине Москвы. Но, хотя сотрудники больницы считают ее солидным учреждением, такого имиджа среди населения нет – ее просто не знают или знают понаслышке.

Задача заключается в том, чтобы разработать проект развития спектра платных услуг и их продвижению среди населения. Срок реализации проекта – 4 месяца.

Задания по кейсам:

- сформулировать цель и задачи проекта и обосновать ее значимость для издательства в целом;
- провести декомпозицию работ (не менее 10 этапов);
- представить основные результаты в виде презентации для аудитории.

### *Тема 1.3. Моделирование бизнес-процессов*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

#### 1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

#### 2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

#### 3. Работа на практических занятиях:

Цель – закрепление теоретического материала, развитие навыков командной работы, межличностных коммуникаций и принятия решений.

1. Проведение устного опроса с элементами беседы.
1. Сущность и особенности моделирования бизнес-процессов.
2. Способы описания и моделирования бизнес-процессов.
3. Технология моделирования бизнес-процессов.
4. Методы моделирования и реорганизации бизнес-процессов
5. Полная бизнес-модель компании
6. Шаблоны организационного бизнес-моделирования
7. Управление основными ограничениями проекта.

2. Групповая работа по рассмотрению и анализу конкретных ситуаций по вопросу "Моделирование бизнес-процессов".

Кейс. 1. В своей компании я работаю уже 6 лет, очень хорошо знаком со всеми членами команды, изучил их с разных сторон. Особенно это касается руководителя нашего подразделения Петрова, т.к. в самом начале были только я и он.

В последнее время наша команда снова начала расти, пришло 4 новых сотрудника. Один из них – Сергей – оказался знакомым моей подруги, на этой почве мое с ним знакомство начало развиваться очень быстро. Но кроме общих знакомых, у нас оказалось не мало общих интересов. Сергей имеет очень хороший опыт работы в других компаниях и, что мне очень понравилось, вынес оттуда не мало интереснейших и работоспособных идей и подходов к организации рабочих процессов, коммуникаций в команде, улучшению полезного взаимодействия в коллективе.

И вот, в один день Сергей мне рассказывает – “В моей предыдущей компании была такая традиция – мы делали доклады, читали лекции, проводили мини-тренинги для своих сотрудников по интересам. Если кто-то хотел о чем-то рассказать или чему-то научить и находилось достаточное количество желающих, на это отводилось специальное время и место. У вас такое не принято, но ведь было бы здорово устроить. Я готов прочитать лекцию, сделать что угодно для того, чтобы изменить все к лучшему.”

Отлично! Я поддерживаю безоговорочно, т.к. сам не раз пытался наладить процесс обмена знаниями у нас в команде, но без единомышленников, на одном собственном энтузиазме дальше разговоров в курилке добаться не смог. Начинаем снова со стратегии и оформления идеи. Где-то в месте с общим доступом делается объявление формата “Наш коллега Сергей желает прочитать лекции для своих коллег на темы А,Б,В. Желающие послушать, пожалуйста, отметьте наиболее интересующие вас темы.” Коллектив делает свой выбор, затем проводится лекция либо мини-тренинг, в зависимости от необходимости.

Продумали все до мелочей, и то как заинтересовать побольше сотрудников, способы подачи информации, опросы, способы замотивировать других сотрудников делиться знаниями. Но так и не смогли решить, с какой стороны лучше заходить на скептическое отношение руководства. Решили в лоб, честно, открыто, с целью заручиться поддержкой. Тут наша стратегия вместе с идеей дали трещину. Петров (руководитель) нас выслушал, сказал “Лекция – это хорошо, значит, послезавтра прочитаешь на тему Б. У тебя будет час, все придут слушать. Никаких рассылок, опросов и прочих мнений не надо.” и следом разослал всем уведомление о предстоящем событии с “просьбой” присутствовать.

На выходе – авторитарное решение, отсутствие взаимодействия в команде, гаснущий энтузиазм и неминуемый провал всей идеи, как только закончится запал. Попытки склонить Петрова к нашему подходу были безуспешны. Специфика работы такая, что мы с этим никогда не столкнемся на этом проекте, а для общей осведомленности были бы благодарны и за полезные ссылки. А вот по другой теме мы бы с удовольствием прошлись и хотели бы посерьезнее.

Предложите свое решение: Что сделать, чтобы провести семинар по той теме, которая интересна коллективу? Как убедить руководителя изменить свое решение?

#### *Тема 1.4. Реинжиниринг бизнес-процессов*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

##### 1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

##### 2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

##### 3. Работа на практических занятиях:

Цель – закрепление теоретического материала, развитие навыков командной работы, межличностных коммуникаций и принятия решений.

##### 1. Проведение индивидуального устного опроса с элементами беседы по вопросам темы:

1. Понятие и характеристика процесса реинжиниринга бизнес-процессов.
2. Цели и задачи реинжиниринга.
3. Этапы проведения реинжиниринга.
4. Принципы перепроектирования бизнес-процессов
5. Возможности и угрозы при проведении реинжиниринга
6. Риски реинжиниринга
7. Ошибки при проведении реинжиниринга

##### 2. Групповая работа по рассмотрению и анализу конкретных ситуаций по вопросу "Реинжиниринга бизнес-процессов".

#### *Тема 1.5. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Цель – закрепление теоретического материала, развитие навыков командной работы, межличностных коммуникаций и принятия решений.

- 1. Проведение индивидуального устного опроса с элементами беседы по вопросам темы:
- 2. Ключевые показатели бизнес-процессов.
- 3. Критерии оценки степени проблемности бизнес-процессов.
- 4. Степень проблемности процесса.
- 5. Матрица ранжирования бизнес-процессов.
- 6. Показатели времени бизнес-процесса.
- 7. Показатели качества бизнес-процесса.
- 8. Показатели фрагментации бизнес-процесса.

2. Групповая работа по рассмотрению и анализу конкретных ситуаций по вопросу "Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов"

#### *Тема 1.6. Оптимизация бизнес-процессов*

Форма контроля/оценочное средство: Посещение и работа на лекционных и практических занятиях

Вопросы/Задания:

1. Посещение занятий:

- а) посещение лекционных и практических занятий,
- б) соблюдение дисциплины.

2. Работа на лекционных занятиях:

- а) ведение конспекта лекций,
- б) уровень освоения теоретического материала,
- в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.

3. Работа на практических занятиях:

Цель – закрепление теоретического материала, развитие навыков командной работы, межличностных коммуникаций и принятия решений.

- 1. Проведение индивидуального устного опроса с элементами беседы по вопросам темы:
  - 1. Уменьшение количества входов и выходов бизнес-процесса.
  - 2. Согласование результатов с требованиями.
  - 3. Интеграция с клиентами и поставщиками бизнес-процесса.
  - 4. Охарактеризуйте метод минимизации устной информации.
  - 5. Стандартизация форм сбора и передачи информации.
  - 6. Организация точек контроля.
  - 7. Метод причинно-следственных связей или бездефектности работы.

2. Групповая работа по рассмотрению и анализу конкретных ситуаций по вопросу "Оптимизация бизнес-процессов".

## **9. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

*Очная форма обучения, Шестой семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: ПК-ПЗ.1 ПК-П4.1 ПК-ПЗ.2 ПК-П4.2*

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания представлены в приложении 6

2. Выполнение итоговой работы

Задания для итоговой работы представлены в приложении 7

*Очно-заочная форма обучения, Восьмой семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: ПК-ПЗ.1 ПК-П4.1 ПК-ПЗ.2 ПК-П4.2*

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания представлены в приложении 6

2. Выполнение итоговой работы

Задания для итоговой работы представлены в приложении 7

*Заочная форма обучения, Восьмой семестр, Экзамен*

*Контролируемые ИДК: ПК-ПЗ.1 ПК-П4.1 ПК-ПЗ.2 ПК-П4.2*

Вопросы/Задания:

1. Работа с тестовыми заданиями

Тестовые задания представлены в приложении 6

2. Выполнение итоговой работы

Задания для итоговой работы представлены в приложении 7

## **10. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

### **10.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

*Основная литература*

1. Реинжиниринг бизнес-процессов: учебное пособие: учебное пособие / А. О. Блинов, О. С. Рудакова, В. Я. Захаров, И. В. Захаров; под ред. А. О. Блинов. - Москва: Юнити-Дана, 2017. - 344 с. - 978-5-238-01823-2. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685103> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Долгова, О. И. Управление бизнес-процессами промышленных компаний в условиях цифровизации экономики: студенческая научная работа: студенческая научная работа / О. И. Долгова. - Ростов-на-Дону: б.и., 2022. - 92 с. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://doi.org/200> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

3. Тельнов, Ю. Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами: методология и технология: учебное пособие: учебное пособие / Ю. Ф. Тельнов, И. Г. Фёдоров. - Москва: Юнити-Дана, 2017. - 208 с. - 978-5-238-02622-0. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682237> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

*Дополнительная литература*

1. Бобрышев, А. Н. Управленческий учет по бизнес-процессам и стадиям жизненного цикла продукта: монография: монография / А. Н. Бобрышев, Е. А. Медведева. - Ставрополь: АГРУС, 2023. - 196 с. - 978-5-9596-1895-7. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=708730> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

2. Крышкин, О. Настольная книга по внутреннему аудиту: риски и бизнес-процессы: практическое пособие: практическое пособие / О. Крышкин. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. - 477 с. - 978-5-9614-4449-0. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=279758> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

3. Бизнес-процессы промышленного предприятия: учебное пособие: учебное пособие / Н. Р. Кельчевская, С. А. Сироткин, Ф. В. Вольф, С. А. Слукина, Г. В. Исмагилова; под ред. Н. Р. Кельчевская. - Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2016. - 343 с. - 978-5-7996-1824-7. - Текст: электронный. // Директ-Медиа: [сайт]. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=689881> (дата обращения: 26.09.2024). - Режим доступа: по подписке

## **10.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся**

### *Профессиональные базы данных*

1. <http://polpred.com> - База данных экономики и права

### *Ресурсы «Интернет»*

1. <http://www.sibit.sano.ru> - Официальный сайт образовательной организации
2. <http://do.sano.ru> - Система дистанционного обучения Moodle (СДО Moodle)
3. <http://www.gov.ru> - Федеральные органы власти
4. <http://www.ksrf.ru> - Сайт Конституционного Суда Российской Федерации
5. <http://www.vsrtr.ru> - Сайт Верховного Суда РФ
6. <http://www.duma.gov.ru> - Сайт Государственной Думы Федерального Собрания РФ
7. <http://www.garant.ru> - Справочная правовая система «Гарант»
8. <http://www.all-pravo.ru> - Вопросы правового регулирования наследования, дарения, пожизненной ренты
9. <http://grebennikon.ru> - Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»

## **10.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

При подготовке и проведении учебных занятий по дисциплине студентами и преподавателями используются следующие современные профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» (<http://www.biblioclub.ru>).
2. Интегрированная библиотечно-информационная система ИРБИС64 (<http://lib.sano.ru>).
3. Справочно-правовая система КонсультантПлюс.
4. Электронная справочная система ГИС Омск.

## **10.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование**

Институт располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются следующие помещения, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения:

Для лекций, семинаров (практических), групповых, индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации, ГИА

## Мультимедийная учебная аудитория № 210

### Перечень оборудования

Аудиоколонка - 5 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Стол - 37 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 74 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Экран - 1 шт.

### Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Windows XP Professional Russian

### Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus  
2GIS

## Мультимедийная учебная аудитория № 211

### Перечень оборудования

Аудиоколонка - 5 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Стол - 27 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 54 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Экран - 1 шт.

### Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian  
Microsoft Windows XP Professional Russian

### Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus  
2GIS

## Мультимедийная учебная аудитория № 301

### Перечень оборудования

Доска - 1 шт.  
Стол - 18 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 36 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Тематические иллюстрации - 0 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

Учебная аудитория № 302

Перечень оборудования  
Доска маркерная - 1 шт.  
Стол - 18 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 36 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Тематические иллюстрации - 0 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Учебно-наглядные пособия - 0 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Не используется.

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)  
Не используется.

Мультимедийная учебная аудитория № 422

Перечень оборудования  
Аудиоколонка - 2 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Интерактивная доска - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Стол - 13 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 26 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Трибуна - 1 шт.

Перечень программного обеспечения  
(обновление производится по мере появления новых версий программы)  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows  
Microsoft Office 2007 standart Win32 Russian

## Microsoft Windows 8 Professional Russian

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus  
2GIS

Для лекций, семинаров (практических), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации

Мультимедийная учебная аудитория № 305

Перечень оборудования

Аудиоколонка - 2 шт.  
Доска маркерная - 1 шт.  
Информационная доска - 1 шт.  
Компьютер с выходом в Интернет - 1 шт.  
Круглый стол - 3 шт.  
Ноутбук DELL - 8 шт.  
Ноутбук HP - 2 шт.  
Персональный компьютер - 1 шт.  
Проектор - 1 шт.  
Стеллаж - 2 шт.  
Стол одноместный - 10 шт.  
Стол преподавателя - 1 шт.  
Стул - 27 шт.  
Стул преподавателя - 1 шт.  
Трибуна - 1 шт.  
Экран - 1 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

MariaDB 10.11 (x64)  
Microsoft Office 2016 standart Win64 Russian  
Adobe Acrobat Reader  
Kaspersky Endpoint Security для Windows

Перечень информационно-справочных систем  
(обновление выполняется еженедельно)

Consultant Plus  
2GIS

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного, компьютерного оборудования и хранения элементов мультимедийных лабораторий

Специальное помещение № 420

Перечень оборудования

Запасные части для компьютерного оборудования - 0 шт.  
Наушники для лингафонного кабинета - 0 шт.  
Паяльная станция - 1 шт.  
Персональный компьютер - 4 шт.  
Планшетный компьютер - 15 шт.  
Сервер - 10 шт.  
Стеллаж - 0 шт.

Стол - 4 шт.

Стул - 4 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования

Специальное помещение № 003

Перечень оборудования

Запасные части для столов и стульев - 0 шт.

Материалы для сопровождения учебного процесса - 0 шт.

Наборы слесарных инструментов для обслуживания учебного оборудования - 0 шт.

Станок для сверления - 0 шт.

Стеллаж - 0 шт.

Угловая шлифовальная машина - 0 шт.

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

Не используется.

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

Не используется.

## **11. Методические указания по освоению дисциплины (модуля)**

### **ВИДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ**

Успешное освоение теоретического материала по дисциплине требует самостоятельной работы, нацеленной на усвоение лекционного теоретического материала, расширение и конкретизацию знаний по разнообразным вопросам дисциплины. Самостоятельная работа студентов предусматривает следующие виды:

1. Аудиторная самостоятельная работа студентов – выполнение на практических занятиях и лабораторных работах заданий, закрепляющих полученные теоретические знания либо расширяющие их, а также выполнение разнообразных контрольных заданий индивидуального или группового характера (подготовка устных докладов или сообщений о результатах выполнения заданий, выполнение самостоятельных проверочных работ по итогам изучения отдельных вопросов и тем дисциплины);

2. Внеаудиторная самостоятельная работа студентов – подготовка к лекционным, практическим занятиям, лабораторным работам, повторение и закрепление ранее изученного теоретического материала, конспектирование учебных пособий и периодических изданий, изучение проблем, не выносимых на лекции, написание тематических рефератов, выполнение индивидуальных практических заданий, подготовка к тестированию по дисциплине, выполнение итоговой работы.

Большое значение в преподавании дисциплины отводится самостоятельному поиску студентами информации по отдельным теоретическим и практическим вопросам и проблемам.

При планировании и организации времени для изучения дисциплины необходимо

руководствоваться п. 5.1 или 5.2 рабочей программы дисциплины и обеспечить последовательное освоение теоретического материала по отдельным вопросам и темам (Приложение 2).

Наиболее целесообразен следующий порядок изучения теоретических вопросов по дисциплине:

1. Изучение справочников (словарей, энциклопедий) с целью уяснения значения основных терминов, понятий, определений;
2. Изучение учебно-методических материалов для лекционных, практических занятий, лабораторных работ;
3. Изучение рекомендуемой основной и дополнительной литературы и электронных информационных источников;
4. Изучение дополнительной литературы и электронных информационных источников, определенных в результате самостоятельного поиска информации;
5. Самостоятельная проверка степени усвоения знаний по контрольным вопросам и/или заданиям;
6. Повторное и дополнительное (углубленное) изучение рассмотренного вопроса (при необходимости).

В процессе самостоятельной работы над учебным материалом рекомендуется составить конспект, где кратко записать основные положения изучаемой темы. Переходить к следующему разделу можно после того, когда предшествующий материал понят и усвоен. В затруднительных случаях, встречающихся при изучении курса, необходимо обратиться за консультацией к преподавателю.

При изучении дисциплины не рекомендуется использовать материалы, подготовленные неизвестными авторами, размещенные на неофициальных сайтах неделового содержания. Желательно, чтобы используемые библиографические источники были изданы в последние 3-5 лет. Студенты при выполнении самостоятельной работы могут воспользоваться учебно-методическими материалами по дисциплине, представленными в электронной библиотеке института, и предназначенными для подготовки к лекционным и семинарским занятиям.

Контроль аудиторной самостоятельной работы осуществляется в форме дискуссии и собеседования. Контроль внеаудиторной самостоятельной работы студентов осуществляется в форме устного или письменного опроса. Промежуточный контроль знаний в форме экзамена осуществляется посредством письменного тестирования, включающего вопросы и задания для самостоятельного изучения.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Оценка компетенций на различных этапах их формирования осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации, Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания и технологической картой дисциплины (Приложение 1).

Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего и промежуточного контроля представлены в Приложении 2.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена/зачета в виде выполнения тестирования и/или итоговой работы.

Итоговые задания разрабатываются по основным вопросам теоретического материала и позволяют осуществлять промежуточный контроль знаний и степени усвоения материала.

При проведении промежуточной аттестации студентов по дисциплине могут формироваться варианты тестов, относящихся ко всем темам дисциплины (Приложение №...)

Оценка знаний студентов осуществляется в соответствии с Положением о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в Институте, и технологической картой дисциплины

**ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ НА ЭТАПЕ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

1) Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-4

При преподавании дисциплины применяются разнообразные образовательные технологии в зависимости от вида и целей учебных занятий.

Теоретический материал излагается на лекционных занятиях в следующих формах:

- проблемные лекции;
- лекция-беседа;
- лекции с разбором практических ситуаций.

Семинарские занятия по дисциплине ориентированы на закрепление теоретического материала, изложенного на лекционных занятиях, а также на приобретение дополнительных знаний, умений и практических навыков осуществления профессиональной деятельности посредством активизации и усиления самостоятельной деятельности обучающихся.

Большинство практических занятий проводятся с применением активных форм обучения, к которым относятся:

- 1) устный опрос студентов с элементами беседы и дискуссии по вопросам, выносимым на практические занятия;
- 2) групповая работа студентов, предполагающая совместное обсуждение какой-либо проблемы (вопроса) и выработку единого мнения (позиции) по ней (метод группового обсуждения);

На семинарских занятиях оцениваются и учитываются все виды активности студентов: устные ответы, дополнения к ответам других студентов, участие в дискуссиях, работа в группах, инициативный обзор проблемного вопроса.

## 2) Письменное задание

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-4

К выполнению каждого задания следует приступать только после изучения соответствующей литературы и разбора решения типовых задач. При этом следует руководствоваться следующими указаниями:

Работы следует выполнять в отдельном файле MS Word. На титульном листе должны быть указаны фамилия и инициалы студента, специальность, курс. Решения всех задач и пояснения к ним должны быть достаточно подробными. При необходимости следует делать соответствующие ссылки на вопросы теории с указанием формул, теорем, выводов, которые используются при решении данной задачи. Все вычисления (в том числе и вспомогательные) необходимо делать полностью. Чертежи и графики должны быть выполнены либо в специальной программе, либо вручную на бумаге (отсканированы, сфотографированы), и вставлены в документ в виде рисунков. Для замечаний преподавателя необходимо на каждой странице оставлять поля шириной 3 – 4 см.

Письменные задания и критерии их оценки представлены в Приложении 4

## 3) Практическое задание

Формируемые компетенции: ПК-3, ПК-4

Кейс - описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Цель кейса - научить обучающихся анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать ее из одной формы в другую.

В процессе выполнения кейса решаются следующие задачи:

- Формирование и развитие информационной компетентности;
- Развитие умений искать новые знания, анализировать ситуации;
- Развитие навыков самоорганизации, самостоятельности, инициативности;
- Развитие умений принимать решения, аргументировать свою позицию.

Обязательными составляющими элементами кейса являются:

- титульный лист;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения Практическое задание – одна из форм проверки и оценки усвоенных знаний, получения информации о характере познавательной деятельности, уровне самостоятельности и активности обучающихся в учебном процессе, об эффективности методов, форм и способов учебной деятельности.

Цель практического задания - углубление и закрепление теоретических знаний, полученных студентами во время лекционных и практических занятий; выработка у студентов навыков самостоятельного применения теории, привлечения дополнительных данных, анализа практических данных, оценки и проверки правильности решения; закрепление навыков расчета с применением вычислительной техники, привлечения справочно-реферативной литературы.

Выполнение практического задания направлено на привитие навыков самостоятельной работы с учебной и научной литературой, выработку аналитического мышления при изучении и решении поставленных вопросов и задач.

Содержание практических заданий, критерии оценивания приведены в Приложении 5

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности обучающихся по дисциплине основана на использовании Положения о балльной и рейтинговой системах оценивания, принятой в институте, и технологической карты дисциплины.

Текущий контроль:

- посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия) - 0-35 баллов;
- письменное задание (реферат) - 0-25 баллов;
- практическое задание (кейс) - 0-50 баллов.

Промежуточная аттестация:

- итоговая работа - 25 баллов.

Максимальное количество баллов по дисциплине – 100.

Максимальное количество баллов по результатам текущего контроля – 75.

Максимальное количество баллов на экзамене – 25.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения учебной дисциплины следует:

1. Ознакомиться с рабочей программой дисциплины. Рабочая программа содержит перечень разделов и тем, которые необходимо изучить, планы лекционных и семинарских занятий, вопросы к текущей и промежуточной аттестации, перечень основной, дополнительной литературы и ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет» и т.д.
2. Ознакомиться с календарно-тематическим планом самостоятельной работы обучающихся.
3. Посещать теоретические (лекционные) и практические (семинарские) занятия, лабораторные работы.
4. При подготовке к практическим (семинарским) занятиям, а также при выполнении самостоятельной работы следует использовать методические указания для обучающихся.

Учебный план курса предполагает в основе изучения дисциплины использовать лекционный материал и основные источники литературы, а в дополнение – практические занятия.

Кроме традиционных лекций и практических занятий (перечень и объем которых указаны) целесообразно в процессе обучения использовать и активные формы обучения.

Примерный перечень активных форм обучения:

- 1) беседы и дискуссии;
- 2) кейсы и практические ситуации;

- 3) индивидуальные творческие задания;
- 4) творческие задания в группах;
- 5) практические работы.

На лекциях студенты должны получить систематизированный материал по теме занятия: основные понятия и положения, классификации изучаемых явлений и процессов, алгоритмы и методики организации дисциплины и т.д.

Практические занятия предполагают более детальную проработку темы по каждой изучаемой проблеме, анализ теоретических и практических аспектов дисциплины. Для этого разработаны подробные вопросы, обсуждаемые на семинарских занятиях, практические задания, темы рефератов и тесты. При подготовке к семинарским занятиям следует акцентировать внимание на значительную часть самостоятельной практической работы студентов.

Для более успешного изучения курса преподавателю следует постоянно отсылать студентов к учебникам, периодической печати. Освоение всех разделов курса предполагает приобретение студентами навыков самостоятельного анализа инструментов и механизмов дисциплины, умение работать с научной литературой.

Основная учебная литература, представленная учебниками и учебными пособиями, охватывает все разделы программы по дисциплине. Она изучается студентами в процессе подготовки к практическим занятиям, экзамену. Дополнительная учебная литература рекомендуется для самостоятельной работы по подготовке к семинарским и практическим занятиям.

При изучении курса наряду с овладением студентами теоретическими положениями курса уделяется внимание приобретению практических навыков с тем, чтобы они смогли успешно применять их в своей профессиональной деятельности.

### ***Описание возможностей изучения дисциплины лицами с ОВЗ и инвалидами***

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорнодвигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены вузом или могут использоваться собственные технические средства. Проведение процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий текущего контроля. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

## Технологическая карта дисциплины

Наименование дисциплины	Управление бизнес-процессами
Количество зачетных единиц	5
Форма промежуточной аттестации	Экзамен

№	Виды учебной деятельности студентов	Форма отчетности	Баллы (максимум)
<b>Текущий контроль</b>			
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и		
2	Выполнение письменного задания (реферат)	Письменная работа	
3	Выполнение практического задания (кейс)	Письменная работа	
<b>Промежуточная аттестация</b>			
4	Выполнение итоговой работы	Итоговая работа, тест	
<b>Итого по дисциплине:</b>			100

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Преподаватель

(уч. степень, уч. звание, должность, ФИО преподавателя)

/

Подпись

## Тематическое планирование самостоятельной работы студентов

Тема, раздел	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма	Задания для самостоятельной работы	Форма контроля
1. Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия.	6	18	26	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию по теме Подготовка реферата	Письменная работа.
2. Бизнес-процессы: понятие, сущность, классификация	3	18	26	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию по теме Подготовка реферата	Письменная работа.
3. Моделирование бизнес- процессов	8	17	27	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию по теме Подготовка реферата	Письменная работа.
4. Реинжиниринг бизнес- процессов	10	18	26	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию по теме Подготовка реферата	Письменная работа.
5. Анализ и ключевые показатели бизнес-процессов	12	18	26	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию по теме Подготовка реферата	Письменная работа.
6. Оптимизация бизнес- процессов	20	18	26	Изучение учебной литературы Подготовка к практическим занятиям Подготовка к тестированию по теме Подготовка реферата	Письменная работа. Тестирование.
<b>ИТОГО</b>	<b>59</b>	<b>107</b>	<b>157</b>		

## Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе текущего контроля

№ п/п	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Шкала оценивания
1	Посещение и работа на лекционных и практических занятиях (собеседование, контрольная работа, круглый стол и дискуссия)	<p>1. Посещение занятий: а) посещение лекционных и практических занятий, б) соблюдение дисциплины.</p> <p>2. Работа на лекционных занятиях: а) ведение конспекта лекций, б) уровень освоения теоретического материала, в) активность на лекции, умение формулировать вопросы лектору.</p> <p>3. Работа на практических занятиях: а) уровень знания учебно-программного материала, б) умение выполнять задания, предусмотренные программой курса, в) практические навыки работы с освоенным материалом.</p>	0-35
2	Письменное задание	<p>1. Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.</p> <p>2. Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме письменного задания; б) соответствие содержания теме и плану письменного задания; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; д) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).</p> <p>3. Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).</p> <p>4. Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно</p>	0-25

		оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму письменного задания.	
3	Практическое задание	<p>1. Анализ проблемы: а) умение верно, комплексно и в соответствии с действительностью выделить причины возникновения проблемы, описанной в практическом задании.</p> <p>2. Структурирование проблем: а) насколько четко, логично, последовательно были изложены проблемы, участники проблемы, последствия проблемы, риски для объекта.</p> <p>3. Предложение стратегических альтернатив: а) количество вариантов решения проблемы, б) умение связать теорию с практикой при решении проблем.</p> <p>4. Обоснование решения: а) насколько аргументирована позиция относительно предложенного решения практического задания; б) уровень владения профессиональной терминологией.</p> <p>5. Логичность изложения материала: а) насколько соблюдены общепринятые нормы логики в предложенном решении, б) насколько предложенный план может быть реализован в текущих условиях.</p>	0-50

**Показатели и критерии оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации**

<b>№ п/п</b>	<b>Показатели оценивания</b>	<b>Критерии оценивания</b>	<b>Шкала оценивания</b>
1	Итоговая работа	Количество баллов за тест пропорционально количеству правильных ответов на тестовые задания. После прохождения теста суммируются результаты выполнения всех заданий для выставления общей оценки за тест.	0-25

**Письменное задание.  
Максимальный балл – 15**

К выполнению каждого задания следует приступать только после изучения соответствующей литературы и разбора решения типовых задач. При этом следует руководствоваться следующими указаниями:

Работы следует выполнять в отдельном файле MS Word. На титульном листе должны быть указаны фамилия и инициалы студента, специальность, курс. Для замечаний преподавателя необходимо на каждой странице оставлять поля шириной 3 – 4 см.

**Цели и задачи реферата.**

*Целью* работы является обобщение и систематизация теоретического материала в рамках исследуемой проблемы.

В процессе выполнения работы решаются следующие *задачи*:

1. Формирование информационной базы:

- анализ точек зрения зарубежных и отечественных специалистов в области дисциплины;
- конспектирование и реферирование первоисточников в качестве базы для сравнения, противопоставления, обобщения;
- анализ и обоснование степени изученности исследуемой проблемы;
- подготовка библиографического списка исследования.

2. Формулировка актуальности темы:

- отражение степени важности исследуемой проблемы в современной теории и практике;
- выявление соответствия задачам теории и практики, решаемым в настоящее время;
- определение места выбранной для исследования проблемы в дисциплине.

3. Формулировка цели и задач работы:

- изложение того, какой конечный результат предполагается получить при проведении теоретического исследования;
- четкая формулировка цели и разделение процесса ее достижения на этапы;
- выявление особенностей решения задач (*задачи* - это те действия, которые необходимо предпринять для достижения поставленной в работе цели).

В результате написания *реферата* обучающийся изучает и анализирует информационную базу с целью установления теоретических зависимостей, формулирует понятийный аппарат, определяет актуальность, цель и задачи работы.

Обязательными составляющими элементами *реферата* являются:

- титульный лист;

- содержание;
- введение;
- основное содержание, разделенное на разделы (параграфы, пункты, подпункты), расположенные и поименованные согласно плану; в них аргументировано и логично раскрывается избранная тема в соответствии с поставленной целью; обзор литературы; описание применяемых методов, инструментов, методик, процедур в рамках темы исследования; анализ примеров российского и зарубежного опыта, отражающих тему исследования и т.д..
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Номер темы для выполнения реферата определяется по таблице:

Первая буква фамилии студента	№ темы реферата
А	1.
Б	2.
В	3.
Г	4.
Д	5.
Е, Ё	6.
Ж	7.
З	8.
И	9.
К	10.
Л	11.
М	12.
Н	13.
О	14.
П	15.
Р	16.
С	17.
Т У	18.
Ф Х	19.
Ц	20.
Щ Ш Ч	21.
Э Ю Я	22.

**Примерная тематика рефератов:**

1. Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия ( ПК-3 31 ) ( ПК-4 31)

2. Методологию описания бизнес-процессов в области управления персоналом ( ПК-3 31 )
3. Бизнес-процесс: понятие, сущность( ПК-3 31 32)
4. Инструменты анализа организации делопроизводства в организации ( ПК-3 32)
5. Социально-экономические процессы и явления в сфере управления бизнес-процессами ( ПК-4 31)
6. Классификация бизнес-процессов( ПК-3 31 32)
7. Теорию процессного подхода в организации( ПК-4 32)
8. Этапы внедрения процессного подхода в организации( ПК-4 33)
9. Программные продукты для моделирования бизнес-процессов( ПК-4 34)
- 10.Методы моделирования и реорганизации бизнес-процессов( ПК-4 35)
- 11.Необходимость моделирования бизнес-процессов( ПК-4 35)
- 12.Способы описания и моделирования бизнес-процессов( ПК-4 33 34)
13. Технология моделирования бизнес-процессов
- 14.предприятия( ПК-3 31 32) ( ПК-4 33 34)
- 15.Полная бизнес-модель компании( ПК-3 31 32) ( ПК-4 31 32 33 34 35)
- 16.Шаблоны организационного бизнес-моделирования ( ПК-3 31 32) ( ПК-4 31 32 33 34 35)
- 17.Выбор приоритетных бизнес-процессов для оптимизации( ПК-3 31 32) ( ПК-4 31 32 33 34 35)
- 18.Ключевые показатели бизнес-процессов( ПК-3 31 32) ( ПК-4 31 32 33 34 35)
- 19.Реинжиниринг бизнес-процессов( ПК-3 31 32) ( ПК-4 31 32 33 34 35)
- 20.Классификация методов и инструментов анализа и оптимизации бизнес-процессов( ПК-3 31 32) ( ПК-4 31 32 33 34 35)
21. Формализованные универсально-принципиальные (ФУП)
22. Методы оптимизации бизнес-процессов( ПК-3 31 32) ( ПК-4 31 32 33 34 35)

### **Критерии оценивания:**

#### **15 балла.**

- тема раскрыта полностью;
- работа выполнена самостоятельно (оригинальность текста 90%);
- имеются ссылки на литературу.

#### **7баллов:**

- работа выполнена самостоятельно (оригинальность текста 70%);
- имеются ссылки на литературу.
- выполнено правильно больше половины задания;
- допущена ошибка, но студент владеет обязательными умениями по проверяемой теме.

#### **0 баллов:**

- выполнено правильно меньше 1/2 задачи;

оригинальность текста меньше 70%;  
работа показала полное отсутствие у учащегося обязательных знаний  
и умений по проверяемой теме или значительная часть работы  
выполнена не самостоятельно.

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ****Кейс****(Формируемые компетенции ПК-3. ПК- 4.)****1. Цель работы.**

Целью работы является формирование способностей: осуществлять деятельность по планированию, организации, мотивации и контролю работы персонала, обеспечению документационного сопровождения управленческих процессов; принимать участие в организации, координации и контроле процессов планирования производства и продаж, управления продуктом, расчета цен и обоснования ценовых стратегий, сбыта и товародвижения

В результате выполнения задания студент изучает предложенный кейс и готовит ответы в соответствии с заданием к нему.

**2. Критерии оценки.**

Максимальная оценка за выполнение задания – 40 баллов.

№ п/п	Критерии оценки	Количество баллов
1.	Соответствие работы требованиям оформления	2
2.	Правильность ответов на поставленные вопросы	30
3.	Аргументация своей точки зрения (обоснованность выводов)	4
4.	Использование дополнительных источников информации при выполнении работы	4
	Общее количество баллов	40

**3. Сроки сдачи.**

Практическое задание 1 должно быть предоставлено на проверку в течении семестра.

**4. Содержание задания.**

Выбрать конкретную организацию в г. Омске (банк, страховая компания, предприятие торговли, учебное, медицинское учреждение, предприятие сферы услуг и т.д. ). По данной организации необходимо провести реинжиниринг бизнес-процессов:

*1. Составление перечня бизнес-процессов, их разделение на основные, вспомогательные и процессы развития, оценка состава и объема работ. На этапе производится разработка системы критериев оценки эффективности существующих и перспективных бизнес-процессов (время выполнения процесса в целом, степень автоматизации, стоимость, количество функций). (ПК-3 У1 У2) ( ПК-4 У1 У3 У4 У5)*

*2. Анализ бизнес-процессов:*

Показатели результативности бизнес-процесса (ПК-3 У1 У2) ( ПК-4 У1 У3 У4 У5)

Показатели стоимости бизнес-процесса(ПК-3 У1 У2) ( ПК-4 У1 У3 У4 У5)

Показатели времени бизнес-процесса(ПК-3 У1 У2) ( ПК-4 У1 У3 У4 У5)

Показатели качества бизнес-процесса(ПК-3 У1 У2) ( ПК-4 У1 У3 У4 У5)

Показатели фрагментации бизнес-процесса(ПК-3 У1 У2) ( ПК-4 У1 У3 У4 У5)

### *3. Моделирование бизнес-процессов.*

Моделирование организационной структуры и построение модели бизнес-процессов (схемы моделей и их текстовое описание).

На данном этапе происходит детальный анализ причин низкой эффективности существующих бизнес-процессов и производится поиск решений изменения бизнес-процессов. Моделирование и разработка новой модели бизнес-процессов. Выработка рекомендаций по внедрению новой модели бизнес-процессов и интеграции их с программным обеспечением.

(ПК-3 У1 У2) ( ПК-4 У1 У2 У3 У4 У5)

*4. Внедрение новой модели бизнес-процессов.* составление плана внедрения новых бизнес-процессов

– информирование персонала

получение необходимых ресурсов

(ПК-3 У1 У2) ( ПК-4 У1 У2 У3 У4 У5)

–

*5. Контроль качества.* Осуществление контроля качества и корректировок исполнения мероприятий внедрения новой модели бизнес-процессов (измерение показателей эффективности внедряемых бизнес-процессов). (ПК-3 У1 У2) ( ПК-4 У1 У2 У3 У4 У5)

### **5. Требования к оформлению работы.**

Работа оформляется в виде отчета в Microsoft Word, шрифт Times New Roman, размер 14, интервал «полуторный». Размер левого поля – 30 мм, правого – 10 мм, верхнего – 20 мм, нижнего – 20 мм. Выполненная работа сохраняется и загружается в СДО в виде файла в формате pdf.

Номер страницы ставится в нижнем правом углу. Обязательно оформляется титульный лист, с указанием учебного заведения, названия дисциплины, названия задания, ФИО, курса и группы исполнителя, должности и ФИО руководителя. На титульном листе номер страницы не ставится. Оформление работы должно соответствовать принятым на факультете методическим указаниям по оформлению письменных работ, практических и курсовых работ.

<http://do.sano.ru/mod/resource/view.php?id=40211>

**ТЕСТ**  
**по дисциплине «Управление бизнес-процессами»**  
**Максимальное количество баллов 10**

1. Назначения в MS Project это:
  - а) связь конкретной задачи с ее длительностью
  - б) связь конкретной задачи с ресурсами, выделенными для ее выполнения
  - в) связь между задачами проекта
  - г) связь между вехами проекта
  - д) связь конкретной вехи с ресурсами, выделенными для ее выполнения
  
2. Трудозатраты рассчитываются по формуле:
  - а) Трудозатраты = Длительность / Единицы назначений
  - б) Трудозатраты = (Длительность)<sup>2</sup> × Единицы назначений
  - в) Трудозатраты = Длительность × Единицы назначений
  
3. Какой бюджетной формы из ниже перечисленных не существует
  - а) бюджет доходов и расходов
  - б) бюджет движения денежных средств
  - в) прогнозный баланс
  - г) бюджет затрат
  
4. Для какого из методов вычисления реальных сроков задач, вероятность достижения сроков является величиной постоянной:
  - а) Метода критического пути
  - б) ПЕРТ
  - в) Метод моделирования Монте-Карло
  
5. Выбрать термин для которого дано определение: «осуществляет финансирование проекта за счет своих или привлеченных средств»
  - а) Инвестор проекта
  - б) Координационный совет
  - в) Куратор проекта
  - г) Команда проекта
  - д) Команда управления проектом
  - е) Руководитель проекта
  
6. Какой из ниже перечисленных резервов не является параметром сетевого графика проекта
  - а) независимый
  - б) гарантийный

- в) неполный
- г) полный
- д) свободный

7. Выбрать цель метода управления проекта:

- а) Метод критического пути
- б) сокращение до минимума продолжительности разработки проектов
- в) получить точное и полное расписание проекта с учетом работ, их длительностей, необходимых ресурсов, которое служит основой для исполнения проекта

8. Выбрать термин для которого дано определение: «участники команды проекта, принимающие участие в управлении проектом»

- а) Инвестор проекта
- б) Координационный совет
- в) Куратор проекта
- г) Команда проекта
- д) Команда управления проектом
- е) Руководитель проекта

9. После какого назначения происходит вычисление затрат в MS Project:

- а) После каждого
- б) После последнего
- в) После первого
- г) Выбирается в ручном режиме

10. К основным функциям проект-менеджера по отдельным сферам деятельности не относится

- а) Установление взаимоотношения с вышестоящим руководством, клиентом, другими участниками проекта.
- б) Налаживание хороших отношений с общественными организациями, прессой, телевидением и т.д.
- в) Контроль выполнения планов и графиков командой проекта.
- г) Создание проектной документации и согласование ее с заказчиком.

11. Выбрать термин для которого дано определение: «коллективный орган, который выбирает проекты для реализации, утверждает планы работ и их изменения, назначает куратора и утверждает руководителя проекта»

- а) Инвестор проекта
- б) Координационный совет
- в) Куратор проекта
- г) Команда проекта

- д) Команда управления проектом
- е) Руководитель проекта

12. Недостатком функциональной структуры управления проектом является

- а) стимулирует функциональную изолированность
- б) способствует технологичности выполнения работ в проекте
- в) увеличивает количество взаимодействий между участниками проекта

13. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»

- а) Инвестор проекта
- б) Координационный совет
- в) Куратор проекта
- г) Команда проекта
- д) Команда управления проектом

14. Выбрать термин для которого дано определение: «член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта»

- а) Инвестор проекта
- б) Координационный совет
- в) Куратор проекта
- г) Команда проекта
- д) Команда управления проектом
- е) Руководитель проекта

15. При сетевом планировании проекта элемент «событие» характеризуется

- а) номером, ранним и поздним сроком
- б) длительностью и резервами
- в) задачей и целью
- г) прибылью и убытками

16. Риск при осуществлении проекта

- а) вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- б) вероятность возникновения неблагоприятных политических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

- в) вероятность возникновения неблагоприятных социальных последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.
- г) вероятность возникновения неблагоприятных экологических последствий в форме потери ожидаемого дохода в ситуациях неопределенности его осуществления.

17. Выберите понятие: программа проектов

- а) совокупность проектов, находящихся в компетенции одного центра ответственности
- б) группа взаимосвязанных проектов и различных мероприятий, объединенных общей целью и условиями их выполнения
- в) комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения поставленных целей с установленными требованиями к качеству результата в течение заданного времени и при установленном бюджете

18. Возможно ли использование метода ПЕРТ в среде MS Project 2010:

- а) Да
- б) Нет
- в) Возможно, но с некоторыми ограничениями

19. Выбрать термин для которого дано определение: «участники проекта, задействованные в его реализации»

- а) Инвестор проекта
- б) Координационный совет
- в) Куратор проекта
- г) Команда проекта
- д) Команда управления проектом
- е) Руководитель проекта

20. Проектный офис это

- а) подразделение, которое помогает — облегчает процесс административного управления проектами.
- б) подразделение, которое помогает — облегчает процесс подготовки производства
- в) подразделение, которое помогает — облегчает процесс обработки информации в проекте
- г) подразделение, которое помогает – организовать хозяйственное обслуживание проекта.

21. Выбрать термин для которого дано определение: «представитель руководства родительской компании, курирующий выполнение работ проекта»

- а) Инвестор проекта

- б) Координационный совет
- в) Куратор проекта
- г) Команда проекта
- д) Команда управления проектом
- е) Руководитель проекта

22. Риски в расписании не включают следующие виды рисков:

- а) привлечение к работам неопытных сотрудников
- б) наличие задач с предварительными длительностями
- в) наличие задач со слишком короткой длительностью
- г) наличие слишком длинных задач, в которых задействовано большое количество ресурсов

23. Управление риском проекта это

- а) системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, идентификации, анализа, оценки, обработки, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности.
- б) системное применение политики, процедур и методов управления целями проекта, анализа, оценки, обработки, мониторинга информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности
- в) системное применение политики, процедур и методов управления командой проекта и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности
- г) системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь.

24. К способам снижения проектного риска относится

- а) мотивирование
- б) планирование
- в) диверсификация
- г) контроль

25. Что не рассматривает сфера проектного управления:

- а) Ресурсы
- б) Качество предоставляемого продукта
- в) Стоимость, Время проекта
- г) Обоснование инвестиций
- д) Риски

26. Жизненный цикл проекта – это:

- а) стадия реализации проекта

- б) стадия проектирования проекта
- в) временной промежуток между моментом обоснования инвестиций и моментом, когда они окупятся
- г) временной промежуток между моментом появления, зарождения проекта и моментом его ликвидации, завершения – верный ответ
- д) временной промежуток между моментом получения задания от заказчика и моментом сдачи проекта заказчику

27. Положительными сторонами отбора персонала из внутренней среды организации являются:

- а) Возможности служебного роста
- б) Новые идеи и приемы работы
- в) Повышение мотивации персонала
- г) Более широкие возможности выбора
- д) Соперничество в коллективе

28. Кадровая технология, в ходе которой приобретает производственный опыт и происходит профессиональная адаптация в новом коллективе, с помощью специально закрепляемого за ним опытного специалиста, называется \_\_\_\_\_.

Ответ: Наставничеством; Наставничество (возможен любой из вариантов)

29. Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) Принципы старшинства при оплате и назначении;
- б) Коллективная ответственность;
- в) Неформальный контроль;
- г) Продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

30. Согласно теории "X", руководитель должен:

- а) Принуждать подчиненных;
- б) Угрожать подчиненным;
- в) Понять их и стимулировать работу;
- г) Уважать подчиненных;
- д) Выполнять работу за них.

31. С точки зрения теории "Y" менеджер должен верить в потенциал человека и относиться к подчиненным как к ответственным людям, стремящимся к полной самореализации. По этой теории:

- а) Работа не противна природе человека;
- б) Работа доставляет людям удовлетворение;
- в) Работники пытаются получить от компании все, что можно;
- г) Человек не любит работать;
- д) Человек готов работать только за высокое материальное вознаграждение.

32. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) Функциональная;
- б) Тактическая;
- в) Управляющая;
- г) Обеспечивающая;
- д) Стратегическая.

33. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) Школа научного управления;
- б) Классическая школа или школа административного управления;

- c) Школа человеческих отношений;
- d) Школа науки о поведении;
- e) Школа науки управления или количественных методов.

34. Кадровый потенциал предприятия – это:

- a) Совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- b) Совокупность работающих специалистов;
- c) Совокупность устраивающихся на работу;
- d) Совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
- e) Совокупность перемещающихся по служебной лестнице.

35. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда:

- a) Выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
- b) Распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
- c) Наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
- d) Потребность человека быть справедливо вознагражденным;
- e) Все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

36. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?

- a) Теория нужд А. Маслоу;
- b) Теория ожидания В. Врума;
- c) Теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда;
- d) Теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
- e) Теория двух факторов Ф. Гецберга.

37. Валентность согласно теории В. Врума - это:

- a) Мера вознаграждения;
- b) Мера ожидания;
- c) Ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижения результаты;
- d) Мера ценности или приоритетности;
- e) Ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.

38. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?

- a) Теории нужд А. Маслоу;
- b) Теории ожидания В. Врума;
- c) Расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
- d) Теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда;
- e) Теории равенства С. Адамса.

39. Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:

- a) Аттестация;
- b) Дискриминация;
- c) Авторизация;
- d) Должностная инструкция;
- e) Апробация.

40. Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.

- a) Авторитарный руководитель;
- b) Демократичный руководитель;
- c) Либеральный руководитель;
- d) Консультативный руководитель;
- e) Инструментальный руководитель.

41. Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:

- a) Уровень квалификации работников аппарата управления;
- b) Обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
- c) Уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
- d) Уровень организационной культуры;
- e) Величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.

42. Отношение числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:

- a) Уровень трудовой дисциплины;
- b) Надежность работы персонала;
- c) Текучесть кадров;
- d) Социально-психологический климат в коллективе;
- e) Коэффициент трудового вклада.

43. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:

- a) Надежности работы персонала;
- b) Уровня трудовой дисциплины;
- c) Текучести кадров;
- d) Социально-психологического климата в коллективе;
- e) Коэффициента трудового вклада.

44. Модель "Z" содержит в себе основные идеи американского и японского менеджмента и большинством специалистов расценивается как идеальная. В ней сочетаются система индивидуальных ценностей и групповые формы взаимодействия. Какая из перечисленных идей характерна для американского менеджмента:

- a) Долгосрочная работа на предприятии;
- b) Принятие стратегических и управленческих решений, основанных на принципе консенсуса;
- c) Индивидуальная ответственность;
- d) Медленное должностное продвижение, что позволяет точно оценить способности сотрудников;
- e) Повышенное внимание к личности работника, его семейным и бытовым заботам.

45. Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:

- a) Стратегическая цель;
- b) Информация;
- c) Методы управления;
- d) Система мотивации;
- e) Подбор кадров.

46. Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:

- a) Установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками;
- b) Установить двухстороннее общение;
- c) Избегать чрезмерного контроля;
- d) Установить жесткие, но достижимые стандарты;
- e) Вознаграждать за достижение стандарта.

47. Существует четыре основных типа поведения человека, формирование которых происходит на основе отношения людей к нормам поведения и ценностям предприятия. Для какого типа поведения характерна высокая надежность:

- a) Преданный и дисциплинированный (полностью принимает ценности и нормы поведения, его действия не вступают в противоречие с интересами организации);
- b) «Оригинал» (приемлет ценности предприятия, но не приемлет существующие на нем нормы поведения, порождает много трудностей во взаимоотношениях с коллегами и руководством);
- c) «Приспособленец» (не приемлет ценностей предприятия, старается вести себя, полностью следуя нормам и формам поведения, принятым на предприятии);
- d) «Бунтарь» (не приемлет ни норм поведения, ни ценностей предприятия, все время входит в противоречие с окружением и создает конфликтные ситуации).

48. Для того чтобы эффективно использовать деньги как мотиватор и избегать их воздействия как демотиватор, следует:

- a) Платить конкурентную заработную плату для привлечения и удержания специалистов;
- b) Платить такую заработную плату, которая отражает стоимость работы для предприятия на основе справедливости;
- c) Связать плату с качеством выполнения или результатом, чтобы награда была соизмерима с усилиями работника;
- d) Заверить работника, что его усилия будут поощрены соответствующей наградой;
- e) Платить заработную плату не менее прожиточного минимума.

49. Управленческая сетка, или решетка Р. Блейка и Д. Моутона, включает пять основных подходов руководства и представляет собой таблицу 9х9 позиций. Вертикаль (девять значений матричного кода) означает заботу о человеке. Девять значений по горизонтали означают заботу о производстве. Какой из стилей является оптимальным для разработки стратегии в конфликтных ситуациях:

- a) Авторитарный (достигается высокий производственный результат без внимания к человеческим отношениям — матричный код 9.1);
- b) Социально-психологический (повышенное внимание к человеческим потребностям создает дружественную атмосферу и соответствующий темп производства — код 1.9);
- c) Либеральный (минимальное внимание к результатам производства и человеку — код 1.1);
- d) Кооперативный (высокие результаты получают заинтересованные сотрудники, преследующие совместную цель — код 9.9);
- e) Компромиссный (удовлетворительные результаты, средняя удовлетворенность работой, склонность к компромиссам и традициям тормозят развитие оптимистического взгляда — код 5.5).

50. Когда в процессе производственной деятельности сталкиваются интересы разных людей или специальных групп, то основной причиной конфликта является:

- a) Распределение ресурсов;
- b) Неудовлетворенные коммуникации;
- c) Различия в целях;
- d) Различия в представлениях и ценностях;
- e) Различие в манере поведения и жизненном опыте.

(Формируемые компетенции ПК-3ПК-4)

Вопросы на экзамен.

1. Процессный подход к управлению: сущность и основные понятия
2. . Анализ и моделирование бизнес-процессов в области управления персоналом
3. Аудит документационного сопровождения управленческих процессов
4. Методологию описания бизнес-процессов в области управления персоналом
5. Бизнес-процесс: понятие, сущность
6. Инструменты анализа организации делопроизводства в организации
7. Социально-экономические процессы и явления в сфере управления бизнес-процессами
8. Классификация бизнес-процессов
9. Теорию процессного подхода в организации
- 10.Этапы внедрения процессного подхода в организации
- 11.Программные продукты для моделирования бизнес-процессов
- 12.Методы моделирования и реорганизации бизнес-процессов
- 13.Необходимость моделирования бизнес-процессов
- 14.Способы описания и моделирования бизнес-процессов
15. Технология моделирования бизнес-процессов предприятия
- 16.Полная бизнес-модель компании
- 17.Шаблоны организационного бизнес-моделирования
- 18.Выбор приоритетных бизнес-процессов для оптимизации
- 19.Ключевые показатели бизнес-процессов
- 20.Реинжиниринг бизнес-процессов
- 21.Особенности процедуры аудита бизнес-процессов
- 22.Показатели бизнес-процессов
- 23.Классификация методов и инструментов анализа и оптимизации бизнес-процессов
24. Формализованные универсально-принципиальные (ФУП)методы оптимизации бизнес-процессов

Практическая работа

Компьютерная фирма осуществляет сборку компьютеров на заказ для частных и корпоративных клиентов. Заказ для корпоративных клиентов отличается от заказов для частных лиц числом заказываемых компьютеров. В принципе компьютерная фирма может заниматься продажей комплектующих деталей в розницу.

Компьютерная фирма осуществляет сборку компьютеров на заказ для частных клиентов в течение 6 дней в неделю. Ежедневно поступает в среднем 8 заказов от частных лиц, то есть один заказ в час. Крупные заказы от корпоративных заказчиков (в среднем по 10 компьютеров) принимаются один раз в неделю.

Каждый заказ от частного клиента оформляется менеджером по работе с клиентами в среднем в течение 0.5 часа, заказ от корпоративного клиента – 1 час. Во время оформления проверяется возможность выполнения заказа на следующий день или с задержкой в связи с отсутствием комплектующих деталей. При этом для частных лиц выполнение 1 заказа из 10 отвергается и 1 заказа из 10 задерживается на время закупки комплектующих деталей. Для корпоративных заказчиков один из пяти заказов отвергается, один из пяти заказов откладывается. Принятые заказы включаются в план график сборки компьютеров.

В случае отсутствия комплектующих деталей формируется заявка в отдел закупок на приобретение отсутствующих деталей. В отделе закупок заявки сводятся в заказы на закупку 3 раза в неделю и в течение каждого следующего дня выполняются закупки у поставщиков.

Каждый компьютер собирается в среднем за два часа. Выполненный заказ выдается менеджером по работе с клиентами в среднем в течение получаса для частных лиц, в течение 1-го часа – для корпоративных клиентов. Доставка товара осуществляется самовывозом.

Требуется:

1. Сформулировать цель реинжиниринга бизнес-процессов. (ПК-3 У1) (ПК-4 У2)
2. Определить ключевые факторы успеха. (ПК-3 У1) (ПК-4 У2)
3. Выделить реорганизуемые бизнес-процессы. (ПК-4 У4)
4. Проранжировать бизнес-процессы по степени важности и степени влияния на эффективность деятельности фирмы. (ПК-4 У3 У4)
5. Составьте модель бизнес-процессы в области управления персоналом (ПК-3 У1) (ПК-4 У2)
6. Какими документами сопровождается управленческих процесс в фирме (ПК-3 У2)